

Managen van personeel makkelijker met profiel analyse

Goed personeel ligt niet voor het oprapen in de varkenshouderij. Ondernemer Nico Broeders liet daarom zowel zijn persoonlijkheid als die van zijn leidinggevende medewerkers analyseren, om te zien hoe hij zijn mensen het beste tot hun recht kan laten komen. "Gemotiveerde mensen zijn goed voor je bedrijf en zullen minder snel vertrekken." Antoon Sanders, consultant bij Accon AVM, begeleidt grote varkensbedrijven onder meer in het personeelsbeleid. Daarbij maakt hij gebruik van de Persoonlijke Profiel Analyse.

ing. Geesje Rotgers

Nico Broeders is een van de eerste varkenshouders die zijn persoonlijkheidskenmerken liet analyseren door het adviseurs- en accountantskantoor Accon AVM. Dat was een jaar geleden. De ondernemer runt samen met zijn zwager een groot varkensbedrijf in Rutten (NOP) met in totaal tien medewerkers. Op de ene locatie worden 1.200 zeugen gehouden. Deze locatie telt vier medewerkers. De andere locatie betreft een SPF-bedrijf met 1.700 zeugen en 6.000 vleesvarkens, waar zes

mensen werken. Ook Broeders' compagnon liet een profielanalyse maken. Dat het profiel van beiden in grote lijnen overeen kwam is niet zo verwonderlijk. Het betreffen twee echte ondernemers. Vervolgens liet Broeders van enkele medewerkers op cruciale posten in zijn bedrijf een profielanalyse maken. "Wij willen de arbeid in ons bedrijf zo efficiënt mogelijk benutten. Dit bereik je door ervoor te zorgen dat alle medewerkers goed in hun vel zitten en op een prettige manier met elkaar samenwerken. Dan presteren zij beter. Met een profielanalyse weet je bijvoorbeeld welk werk het beste bij een persoon past. De een hecht aan vastigheid en veel structuur. De ander wil juist afwisseling en mobiliteit, zakelijk reizen is dan geen probleem. Ook weet je wat iemand wel en niet kan en of hij geschikt is voor een leidinggevende positie. Iemand die weinig dominant is, moet je geen leiding laten geven." Broeders kan de profielanalyses ook gebruiken voor het formeren van teams, zodat de mensen die het beste bij elkaar passen met elkaar samenwerken. "Ik moet elke medewerker voor 100 procent betalen, dan wil ik hem ook voor 100 procent benutten", concludeert Broeders.

De profielanalyse

De profielanalyse wordt gemaakt op basis van 24 rijtjes met trefwoorden. Per rijtje geeft de persoon aan welke trefwoorden het beste bij hem passen en welke het minste. De analyse is ontwikkeld door het wereldconcern Thomas International, dat managementsystemen maakt om mensen in organisaties tot ontplooiing te

laten komen. Het (digitaal) invullen van de lijst kost ongeveer een kwartier. Omdat de verwerking geautomatiseerd is, ligt er in circa een half uur een profiel (zie figuur 1).

In de profielanalyse worden vier hoofdkenmerken onderscheiden: dominantie (je laten gelden, willen scoren), beïnvloedingsvermogen (iemand kunnen overtuigen), stabiliteit (nauwkeurig werken, behoefte aan structuur) en conformatie (samenwerken, je aanpassen). Op basis van het verloop van de profiellijn en de hoogte van de pieken, ziet Sanders meteen om wat voor type persoon het gaat, welk werk bij hem/haar past en hoe je hem/haar het beste kunt aansturen. "Wij hebben de analyse ook laten maken door ons eigen Accon AVM-personeel. Het zal niemand verbazen dat 85 procent van de medewerkers van ons accountantskantoor hoog scoort op stabiliteit (nauwkeurig werken). Daar werden zij ook op aangenomen." Elk beroep heeft zijn eigen profiel. Goede ondernemers bijvoorbeeld scoren hoog op dominantie en verkopers hebben een profiel met een groot beïnvloedingsvermogen.

In de analyse wordt niet alleen gekeken wat het persoonlijkheidsprofiel van een medewerker is, maar óók hoe deze functioneert in de huidige werksituatie (het werkmasker) en onder druk. Hieruit komt bijvoorbeeld naar voren of de medewerker voldoende uitdaging heeft in zijn werk.

Accon AVM heeft inmiddels 1.500 analyses gemaakt van mensen uit alle agrarische sectoren, en het MKB. "Ik heb nog niet meegemaakt dat de uitslag niet strookte met de persoon", zegt Sanders, die veel vertrouwen heeft in de analyse. Een profielanalyse laten maken kost 250 euro (een aanvullende module kost 80 euro).

Wanneer een profielanalyse?

Een profielanalyse wordt ingezet voor verschillende doeleinden:

- Het selecteren van nieuw personeel: wie past het beste bij het werk en in het team?
- Bij nieuwe samenwerkingsverbanden: kunnen de maten goed met elkaar samenwerken en waar liggen de valkuilen?



ONDERNEMER EN ADVISEUR

Ondernemer Nico Broeders (links) in gesprek met Antoon Sanders, consultant bij Accon AVM.

Foto: Geesje Rotgers

- Bij bedrijfsuitbreidingen: is de ondernemer geschikt voor het runnen van een groot bedrijf met personeel?
- Coaching van een team medewerkers.

Goed samenwerken

Door de profielen van twee mensen over elkaar te leggen, kan worden gekeken of zij in werksituaties goed met elkaar overweg kunnen. Sanders: "Vergis je niet in het aantal bedrijfs-overnames of samenwerkingen dat fout loopt." Harde cijfers heeft hij niet, maar dat het er heel veel zijn, weet hij wel. "Bijna altijd loopt het stuk op onenigheid tussen mensen. Neem bijvoorbeeld het 'simpele' generatieconflict tussen vader en zoon." Sanders weet uit ervaring dat het bijna onmogelijk is om de samenwerking te lijmen als het conflict is geëscaleerd. "Het is een utopie om te denken dat je als adviseur nog iets kunt betekenen voor de maatschap als het tussen de mensen al diep fout zit." Hij adviseert dan ook om 'in goede tijden' afspraken te maken over wat er gedaan moet worden als de samenwerking mislukt. "Zorg ook dat je de aandelen gescheiden houdt, zodat je het bedrijf altijd kunt splitsen."

Met een profielanalyse vooraf kan worden vastgesteld waar de risico's liggen op het persoonlijke vlak. Daarover duidelijke afspraken maken, kan veel toekomstig leed voorkomen. En soms moet je besluiten dat het beter is af te zien van de samenwerking.

Figuur 1

Een voorbeeld van een profielanalyse. De lijn geeft aan hoe mensen zich gedragen in werksituaties. D = dominantie (je laten gelden), I = invloed (iemand kunnen overtuigen), S = structuur (nauwkeurigheid in het werk), C = conformatie (samenwerken met anderen).

